

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Generasi Z (Gen Z) sebagai generasi yang terlahir antara tahun 1995 dan 2012 (Gabrielova & Buchko, 2021) telah mencakup 32% dari populasi global (Chillakuri, 2020). Generasi ini lahir dan tumbuh dalam dunia digital dan teknologi sehingga dikenal sebagai generasi pertama yang mengenal teknologi digital atau “*digital native*” (Janssen & Carradini, 2021). Gen Z mulai memasuki dunia kerja, di mana saat ini sebesar 77% populasi Gen Z diisi oleh mahasiswa perguruan tinggi dan dinilai akan mendominasi sekitar 27% tenaga kerja global pada tahun 2025 (Mărginean, 2021). Badan Pusat Statistik (BPS) menyatakan bahwa Gen Z di Indonesia saat ini menduduki 27,94% populasi atau berjumlah sekitar 74 juta jiwa berdasarkan data sensus penduduk tahun 2020 (Rainer, 2023). Generasi ini telah melewati beberapa halangan yang menantang pada saat memasuki dunia kerja, yakni kemajuan teknologi dan jejaring sosial, isu sosial dan ketenagakerjaan, pemanasan global, hingga pandemi yang baru saja terjadi serta krisis ekonomi global yang menyertainya (Benítez-Márquez et al., 2022; Popaitoon, 2022).

Gen Z cenderung setia pada *passion* dan pekerjaannya, tetapi tidak pada perusahaan (Chillakuri & Mahanandia, 2018). Dalam memilih tempat kerja, Gen Z melihat bagaimana perusahaan mampu memberikan kesempatan bagi mereka untuk berkontribusi langsung dan memberikan dampak, serta menghargai kejujuran dari atasan dan lebih menyukai komunikasi langsung (*Face-to-face*), diskusi, dan dialog terbuka (Benítez-Márquez et al., 2022; Chillakuri & Mahanandia, 2018). Dalam dunia kerja, Gen Z dinilai memiliki norma yang berbeda dengan generasi sebelumnya dengan banyaknya kata, *slang*, dan ekspresi baru yang dianggap “aneh” (Andrea et al., 2016). Hasil survei pada bulan April 2023 terhadap lebih dari 1.300 manajer dan *business leaders* menunjukkan 74% responden percaya bahwa Gen Z lebih sulit untuk diajak bekerja dibanding generasi lainnya dengan alasan kurangnya usaha, motivasi, produktivitas, serta keterampilan dan sifat lainnya (ResumeBuilder.com, 2023; Schlott, 2023). Di sisi lain, salah satu responden pada

survei tersebut yang merasa tidak kesulitan bekerja dengan Gen Z mengatakan bahwa Gen Z tidak takut untuk menantang status quo dan membawa ide baru bagi tim dan perusahaan. Munculnya pandangan negatif generasi lain terhadap Gen Z salah satunya didorong dari karakteristik mereka yang tidak sabaran dan selalu mencari tantangan serta dorongan baru saat bekerja (Andrea et al., 2016).

Karakteristik berbeda yang dimiliki Gen Z menjadi sebuah kebutuhan bagi departemen SDM untuk mengembangkan nilai dan budaya perusahaan yang mampu mendukung Gen Z karena mampu mendukung perusahaan untuk lebih maju dan berkembang (Popaitoon, 2022). Karakteristik berbeda pada Gen Z bisa membawa pandangan baru yang mampu mengembangkan perusahaan. Gen Z memiliki karakteristik berkeinginan untuk selalu didengar dan menyukai kesempatan untuk mempresentasikan sudut pandang pada saat berdebat maupun berdiskusi (Cromer, 2022). Pada saat bekerja, generasi ini menyukai tempat kerja yang mampu memberikan mereka ruang untuk bersuara, peluang untuk memimpin, dan kesempatan untuk memberikan dampak positif yang berarti bagi perusahaan (Rampen et al., 2023). Gen Z menyukai budaya kerja inklusif, di mana perusahaan mampu menerapkan budaya komunikasi terbuka yang dapat menumbuhkan kepercayaan, perasaan memiliki, dan bebas menyuarakan pendapat dan kekhawatiran, serta mampu memberikan *feedback* dan aktif melibatkan generasi ini dalam berpartisipasi untuk pertumbuhan dan perkembangan perusahaan (Wulur & Mandagi, 2023). Gen Z menunjukkan karakteristiknya yang berkeinginan untuk bersuara di tempat kerja dengan memberikan saran yang juga akan membantu mereka untuk berkembang. Salah satunya ditandai dengan kemunculan tagar #OKBoomer di media sosial sebagai bentuk ungkapan Gen Z akan kebutuhannya untuk bersuara (Abidin & Zeng, 2021).

Karakteristik Gen Z yang berkeinginan untuk bersuara merupakan fenomena penting untuk difokuskan. Hal ini dikarenakan *voice* yang dimiliki Gen Z mampu berperan penting dalam membantu perusahaan semakin berkembang. Berbeda dengan generasi lain yang lebih berorientasi pada *cost and benefit* untuk bersuara, karakteristik Gen Z yang menyukai dorongan dan tantangan baru membuatnya lebih berani dan tidak takut akan perubahan (Andrea et al., 2016). Hal tersebut

didorong dari karakteristiknya yang memiliki sifat independen (Chillakuri & Mahanandia, 2018). Perusahaan dapat terus berkembang apabila mampu beradaptasi dengan karakteristik yang dimiliki Gen Z. Karakteristik berkeinginan untuk bersuara yang dimiliki Gen Z mampu dijelaskan sebagai *voice behavior*. *Voice behavior* (VB) merupakan komunikasi diskresioner sebagai bentuk kebebasan karyawan dalam mengemukakan ide, saran, pendapat, atau pun informasi tentang permasalahan dalam pekerjaan untuk perbaikan mau pun perubahan perusahaan (Morrison, 2011). Morrison (2023) mengartikan komunikasi informal sebagai perilaku secara tatap muka atau pun melalui saluran komunikasi langsung, seperti *email*, dan bukan melalui saluran komunikasi formal, seperti sistem saran atau pengaduan yang disediakan perusahaan. Diskresioner diartikan oleh Morrison (2023) sebagai perilaku yang dilakukan atas keinginan dalam diri individu, yakni bersifat sukarela dan tidak diminta.

VB dikategorikan ke dalam perilaku "*extra-role*" yang mendorong perubahan dan menantang status quo dari seorang karyawan untuk meningkatkan kinerja (Kwon & Farndale, 2020). Oleh karena itu, VB mampu memberikan dampak positif pada saat mulai memasuki dunia kerja, seperti meningkatkan visibilitas, memberikan evaluasi kinerja yang baik, hingga membuka peluang promosi (Liang et al., 2012). Di sisi lain, karena memiliki sifat yang promotif dan menantang, VB mampu memberikan risiko bagi Gen Z. Risiko tersebut berupa munculnya kesalahpahaman hingga konsekuensi sosial yang tidak diinginkan yang mampu mengganggu hubungan interpersonal di tempat kerja (Kwon & Farndale, 2020; Liang et al., 2012). VB tidak hanya memberikan dampak positif bagi karyawan, tetapi juga bagi perusahaan. VB mampu membantu perusahaan untuk mengetahui permasalahan yang sebelumnya tidak terlihat sehingga dapat diatasi dan mampu mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik (Liang et al., 2012). Oleh karena itu, bergabungnya Gen Z di dunia kerja mampu memberikan dampak positif bagi perusahaan.

VB yang tinggi ditandai dengan sikap proaktif individu dalam memberikan saran terhadap masalah yang mampu mempengaruhi perusahaan hingga memberikan nasihat kepada rekan kerja apabila terdapat perilaku yang dapat

mengganggu efektivitas pekerjaan. Sebaliknya, VB yang rendah ditandai dengan perilaku tidak proaktif dan cenderung pasif terhadap masalah yang terjadi di lingkungan kerja. Morrison (2023) menjelaskan bahwa individu lebih cenderung akan bersuara apabila merasa memiliki dan terhubung dengan perusahaan. Hal ini dikarenakan rasa memiliki mendorong individu untuk menyuarakan ide atau pun saran untuk memajukan perusahaan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Delyara dan Suhariadi (2020) terhadap 223 karyawan tetap perusahaan BUMN terdapat pengaruh positif signifikan dari *psychological ownership* terhadap VB. Penelitian tersebut menyatakan bahwa semakin tinggi rasa memiliki, maka akan semakin meningkat juga perilaku bersuara individu.

Psychological ownership pula menjadi salah satu dari karakteristik yang dimiliki Gen Z. Salah satu karakteristik yang dimiliki Gen Z adalah mereka menyukai adanya perubahan. Hal tersebut mendorong Gen Z menjadi aktivis sehingga membuat mereka menyukai tempat kerja yang mampu memberikan kesempatan untuk berkontribusi (Sanjaya & Wadrianto, 2022). *Psychological ownership* (PO) dapat didefinisikan sebagai kondisi di mana individu mengembangkan perasaan atas suatu objek, baik material maupun nonmaterial, sebagai bagian dari dirinya (Pierce et al., 2018). Pierce et al. (2001) mengungkapkan bahwa inti dari PO yang dipunyai oleh tiap individu berasal dari perasaan keterikatan dan kepemilikan secara psikologis terhadap suatu objek. Apabila dikaitkan dengan lingkup organisasi, PO merupakan perasaan posesif terhadap suatu objek yang dialami secara psikologis oleh karyawan (Van Dyne & Pierce, 2004). Pierce et al. (sebagaimana dikutip dalam Van Dyne & Pierce, 2004) mengungkapkan bahwa PO terdiri atas sikap afektif dan kognitif. Kedua sikap tersebut muncul berdasarkan penilaian afektif dan keyakinan abstrak yang dimiliki individu (Dawkins et al., 2017).

Pierce et al. (2001) mengungkapkan bahwa semakin individu mampu mengontrol targetnya, semakin dalam hubungan antara individu dengan target, dan semakin besar individu menginvestasikan dirinya kepada target yang dituju, maka semakin kuat pula perasaan kepemilikan bagi target tersebut. Oleh karena itu, perusahaan yang mampu memberikan komitmen, kepercayaan, serta timbal-balik

kepada Gen Z dapat membuat mereka bertahan pada perusahaan. Gen Z pun dapat mengembangkan PO mereka lebih baik kepada perusahaan. Individu dengan PO yang tinggi cenderung merasakan kepemilikan pribadi yang tinggi terhadap organisasi tempat bekerja dan menaggap perusahaan tersebut adalah miliknya. PO mampu memberikan dampak positif bagi perusahaan karena mampu menggambarkan sikap dan perilaku karyawan di tempat kerja, serta adanya pelibatan sikap afektif dan kognitif karyawan (Pierce et al., 2001). Oleh karena itu, PO mampu berperan bagi VB karyawan. Karyawan dengan PO yang tinggi memahami tanggung jawab serta kepemilikan terhadap pekerjaan dan perusahaannya sehingga mampu mendorong karyawan untuk terlibat dalam VB dengan pemberian ide, pendapat, atau pun saran.

Peneliti melakukan wawancara pada lima orang subjek karyawan Gen Z yang sudah bekerja untuk menggali fenomena secara lebih mendalam. Subjek A merupakan karyawan yang bekerja di perusahaan *start-up* dengan lama kerja 1,5 tahun sebagai *content creator*. Subjek B merupakan *financial department intern* yang sudah bekerja selama 1 tahun di *media company*. Subjek C merupakan karyawan yang bekerja di *start-up company* sebagai *social media specialist* dengan lama kerja 2,5 tahun. Subjek D adalah seorang karyawan yang bekerja di *retail company* sebagai *corporate communication staff* dengan lama kerja 3 tahun. Subjek E adalah seorang karyawan yang bekerja di perusahaan *Food & Beverage* sebagai *Collection Staff* dengan lama kerja 3 bulan.

Subjek A mengungkapkan bahwa ia merasa memiliki kontrol atas pekerjaan dan perusahaannya, serta sudah merasa nyaman dengan perusahaan tempat bekerja saat ini. Perasaan memiliki kontrol dan nyaman yang dimiliki membuat subjek A merasa memiliki peran penting dalam perusahaan. Hal tersebut menggambarkan rasa memiliki subjek A terhadap perusahaan. Karena adanya rasa memiliki tersebut subjek A mengungkapkan kebutuhannya untuk menyuarakan ide dan saran terkait *project* atau pekerjaan kepada tim untuk mengembangkan perusahaan menjadi lebih baik. Namun, subjek A mengungkapkan kesulitan untuk menyuarakan pendapatnya karena merasa takut akan penolakan ataupun sikap acuh yang diberikan oleh rekan kerjanya.

Subjek B merasa memiliki peran penting dalam pekerjaannya karena adanya kontrol yang dimiliki atas pekerjaannya. Meskipun berperan sebagai pemegang, subjek mengungkapkan bahwa ia merasa nyaman dan memiliki kontrol terhadap pekerjaannya sehingga apabila tidak berjalan dengan baik akan merugikan perusahaan. Rasa memiliki subjek B terhadap perusahaan membuatnya merasa butuh untuk menyuarakan pendapat yang dimiliki terkait kekhawatirannya akan perusahaan, pun ide baru yang memungkinkan kemudahan dalam bekerja. Subjek B mengungkapkan hal tersebut ditujukan untuk membuat perusahaan lebih maju.

Subjek C mengungkapkan bahwa ia memiliki kontrol terhadap perusahaan karena pekerjaannya yang bertanggung jawab dalam memperlihatkan citra perusahaan di hadapan publik. Subjek mengungkapkan bahwa ia sudah sangat mengenal perusahaan tempatnya bekerja dan tidak ingin perusahaannya memiliki citra yang tidak baik. Subjek C memiliki rasa kepemilikan yang tinggi pada perusahaan tempatnya bekerja. Hal tersebut membuat subjek C merasa butuh untuk selalu menyuarakan pendapat dan sarannya pada saat *meeting* bersama tim terkait *content project* untuk memajukan perusahaan.

Subjek D mengungkapkan bahwa ia sudah merasa nyaman dan sangat mengenal perusahaan tempatnya bekerja saat ini. Subjek D merasakan kepemilikan yang tinggi terhadap perusahaan karena ia mampu mengembangkan diri dan memiliki kontrol atas pekerjaannya. Subjek merasa sudah menjadi bagian dari perusahaan dan begitu pula sebaliknya. Hal tersebut mendorongnya untuk secara aktif memberikan pendapat atau pun ide baru terkait *project*, hingga kritik dan saran bagi kesalahan yang terdapat *project-project* sebelumnya agar tidak terulang kembali dan untuk dievaluasi agar dapat lebih berkembang di kemudian hari. Subjek mengatakan ia tidak hanya menyuarakan saran dan pendapat terhadap *project* saja, tetapi juga bagi rekan kerja atau pun atasan apabila ia merasa mereka melakukan tindakan atau langkah yang tidak sesuai dan memungkinkan munculnya masalah pada *project* yang sedang dijalani. Subjek D mengungkapkan bahwa menyuarakan pendapat ataupun saran yang ia miliki sangat penting untuk menghindari kegagalan perusahaan dan untuk membuat perusahaan semakin berkembang.

Subjek E mengungkapkan bahwa ia belum mengenal perusahaan tempat ia bekerja dengan baik. Subjek juga mengungkapkan ia merasa tidak memiliki kontrol atas pekerjaannya. Selama bekerja, ia hanya mengikuti aturan dari perusahaan dan atasan. Subjek juga mengungkapkan bahwa dirinya merasa belum menjadi bagian dari perusahaan sepenuhnya. Hal tersebut menggambarkan bahwa rasa kepemilikan subjek terhadap perusahaannya masih rendah. Subjek E mengungkapkan bahwa ia tidak merasa butuh untuk memberikan ide atau pun saran karena merasa belum memiliki kontrol. Subjek juga belum pernah mengungkapkan kekhawatirannya karena merasa masih belum begitu mengenal perusahaan dengan baik.

Hasil wawancara pada kelima subjek menunjukkan bahwa empat subjek memiliki kebutuhan untuk bersuara karena adanya rasa kepemilikan dan satu subjek tidak memiliki kebutuhan untuk bersuara karena tidak merasa memiliki. Subjek A gagal terlibat dalam *promotive* maupun *prohibitive voice* karena adanya rasa takut akan penolakan akibat pandangan buruk dari rekan kerja. Subjek B mampu menyuarakan pendapatnya baik secara *promotive* maupun *prohibitive*. Subjek C menunjukkan kemampuannya untuk terlibat dalam *promotive* dan *prohibitive voice*. Subjek D juga mampu menyuarakan pendapatnya baik secara *promotive* maupun *prohibitive*. Subjek E tidak mampu menyuarakan pendapat mau pun kekhawatirannya karena tidak adanya rasa memiliki terhadap pekerjaan dan perusahaan. Hasil wawancara menunjukkan bahwa subjek A, B, C, dan D memiliki PO dan VB yang tinggi, tetapi subjek A tidak berhasil menyuarakan pendapatnya karena adanya perasaan takut. Sedangkan, Subjek E memiliki PO dan VB yang rendah.

PO dan VB telah menjadi topik pembahasan dalam beberapa penelitian sebelumnya. Andiyasari et al. (2017) dalam studinya pada 210 karyawan dari perusahaan konstruksi milik negara dan perusahaan akuntansi menunjukkan adanya pengaruh dari PO sebagai karakteristik individu terhadap perilaku bersuara. Penelitian lainnya, yakni Wang et al. (2016) dalam studinya terhadap 370 karyawan dan 41 supervisor dari delapan rumah sakit lokal di China bagian Utara menunjukkan adanya korelasi positif antara PO dengan *prohibitive voice*. Penelitian yang dilakukan oleh Rasheed et al. (2023) terhadap 314 pekerja hotel dan restoran

menunjukkan adanya pengaruh dari PO terhadap VB. Selain itu, terdapat penelitian (Alves et al., 2024) yang meneliti pada 820 karyawan dari berbagai organisasi perusahaan di Portugis. Penelitian tersebut menghasilkan korelasi positif signifikan antara PO karyawan terhadap organisasinya dan keterlibatan mereka dalam VB.

Peneliti melihat bahwa pengaruh PO terhadap VB menjadi sebuah urgensi yang perlu diteliti berdasarkan pemaparan di atas terkait fenomena dan penelitian sebelumnya. PO memiliki peran penting bagi karyawan dalam melakukan perilaku bersuara di lingkungan tempat kerja. Karyawan yang merasa memiliki kontrol dan menjadi bagian penting dalam perusahaan cenderung lebih vokal dalam memberikan pendapat demi kebaikan perusahaan. Hal tersebut dapat memberikan keuntungan bagi perusahaan dan mendukung perusahaan untuk lebih maju dan berkembang. Peneliti menemukan 12 penelitian terkait PO dan VB selama 10 tahun terakhir (Alves et al., 2024; Andiyasari et al., 2017; Amani, 2022; Burhan et al., 2023; Delyara & Suhariadi, 2020; Mustafa et al., 2015; Rasheed et al., 2023; Srivastava & Singh, 2023; Wang et al., 2016; Xiong et al., 2019; Xu et al., 2023; Zhou & Liu, 2023). Dari kedua belas penelitian tersebut hanya terdapat dua penelitian terkait pengaruh PO terhadap VB di Indonesia (Andiyasari et al., 2017; Delyara & Suhariadi, 2020). Mayoritas penelitian yang ditemukan juga tidak meneliti pengaruh PO terhadap VB, melainkan hanya meneliti hubungan antara kedua variabel tersebut. Selain itu, belum ada penelitian yang meneliti terkait kedua variabel terhadap Gen Z. Sedangkan, Gen Z akan mulai memasuki dan mendominasi dunia kerja dalam kurun waktu yang tidak lama lagi. Kedua variabel tersebut juga relevan dengan karakteristik yang dimiliki oleh Gen Z, di mana mereka cenderung menyukai budaya kerja inklusif yang mampu menerapkan komunikasi terbuka untuk menumbuhkan perasaan memiliki (*feeling of ownership*) dan memberikan ruang untuk bersuara. Dengan demikian, peneliti tertarik meneliti pengaruh *psychological ownership* terhadap *voice behavior* pada karyawan Gen Z.

1.2 Rumusan Masalah

Masalah penelitian yang dirumuskan berdasarkan pemaparan latar belakang ialah “Apakah adanya pengaruh dari *psychological ownership* terhadap *voice behavior* pada karyawan Gen Z?”

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dalam penelitian ini ialah untuk mengetahui pengaruh dari *psychological ownership* terhadap *voice behavior* pada karyawan Gen Z.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat yang terbagi menjadi dua, yakni teoretis dan praktis sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoretis

1. Penelitian ini diharapkan mampu berperan dalam memberikan kajian dan literatur yang berkaitan dengan *psychological ownership* dan *voice behavior* dalam kemajuan dan perkembangan ilmu psikologi, khususnya dalam bidang *industrial and organizational psychology*.
2. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan peran kepada para peneliti sebagai sumber untuk penelitian-penelitian selanjutnya terkait *psychological ownership* dan *voice behavior*.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi masukan bagi karyawan Gen Z untuk mengembangkan *psychological ownership* terhadap perusahaan tempat bekerja agar mampu lebih aktif dalam *voice behavior*.
2. Penelitian ini diharapkan mampu berperan sebagai masukan bagi karyawan lain untuk membantu karyawan Gen Z dalam mengembangkan *psychological ownership* dan *voice behavior* dengan memberikan arahan dan pemahaman terhadap perusahaan, serta menerima aspirasi.
3. Penelitian ini diharapkan mampu memberi informasi dan berperan bagi perusahaan dalam mempertimbangkan untuk menyediakan wadah aspirasi dan mengadakan program yang mampu mengelola dan mengembangkan *psychological ownership* dan *voice behavior* bagi para karyawan Gen Z agar dapat membantu memajukan perusahaan.